BELLA PRAXIS

noviembre 2024

LA REUNIÓN

- Apuntes sobre asamblearismo -

LA REUNIÓN

Apuntes sobre asamblearismo

1.Introducción.2

2.Bienvenida, cuidados y conceptos básicos.4

3.Definir el objetivo.¿Para qué nos juntamos?.7

4.¿Cómo alcanzar nuestro el objetivo diario? Orden del día, tiempos y definición de roles.8

5.Asamblea, consensos y herramientas.12

6.Valoración de la asamblea.17

7.Roles dentro de la asamblea: cómo deben ser y qué problemas pueden aparecer.19

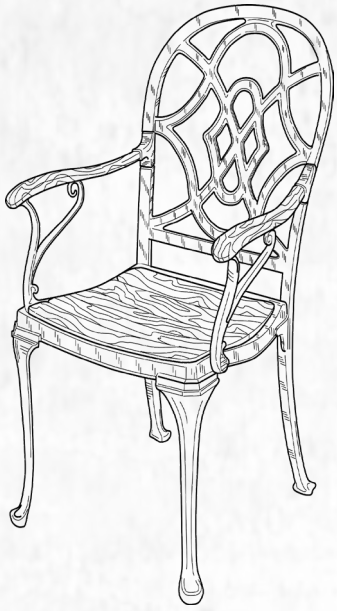
8.Crítica y autocrítica.22

9.Problemáticas de las asambleas.28

10.Limitaciones de las asambleas.31

11.Para finalizar.34

Para saber más:35



I.Introducción.

Este texto nace con la necesidad de recopilar y sintetizar los conocimientos adquiridos sobre una herramienta clave de la organización anarquista y de todos aquellos grupos con la **horizontalidad** como base: la Asamblea.

Esta herramienta puede ser un medio para la organización del trabajo en equipo y confiere un sentido social, comunitario y cooperativo a la gestión de cualquier colectivo. Creemos que la asamblea es la forma organizativa de toma de decisiones más eficiente, tanto en tiempo como en forma. Una crítica a las asambleas cuyo proceso de toma de decisiones se encuentra basado en el consenso es el excesivo tiempo que es necesario invertir en contraposición con las decisiones basadas en sistemas de votación. Sin embargo, y sin entrar en la idea superproductiva capitalista, el debate honesto hasta alcanzar **consensos** evita que en el futuro se vuelvan a reabrir debates por malentendidos. Por tanto, posee una mayor capacidad de reunir los sentires de nuestro grupo de trabajo, colectivo o sociedad. Además, es una práctica eficaz que permite compensar las dinámicas de poder visible e invisible que se dan en cualquier grupo humano organizado. Dichas dinámicas son mucho mas difíciles de gestionar con una toma de decisiones vertical o jerarquizada.

Como cualquier forma organizativa, puede presentar dinámicas que la vuelvan inservible, poco eficaz, cooptable o deshonesta, debido a roles de poder ocultos, reuniones largas y poco productivas, ambientes poco participativos, asambleas aburridas y poco atrayentes.

Por eso, con este fanzine queremos analizar todas estas problemáticas proponiendo herramientas y dinámicas útiles para tratarlas y poder ayudar a una organización más igualitaria y horizontal.

No obstante, la asamblea efectivamente supone una herramienta y un medio, no un fin en sí misma. Esto significa que como herramienta puede ser desechada o modificada cuando no nos acerque a nuestra meta (siempre salvaguardando los principios de horizontalidad, no tiene porque ser la única herramienta basada en estos principios). Por otra parte, el abuso de las asambleas puede derivar en la generación de un exceso de burocratización, que en demasiadas ocasiones supone un acaparamiento de poder, nos acomoda y entorpece la consecución de nuestros objetivos.

Finalmente, queremos añadir que hemos elegido la utilización del género neutro como forma más inclusiva de lenguaje, así como el término "personas con discapacidad" en lugar del extendido "diversidad funcional" puesto que es la reivindicación de numerosas individualidades y colectivos de personas discas.

2.Bienvenida, cuidados y conceptos básicos.

Empecemos por el principio: ¿qué es una asamblea?, ¿cuándo un grupo de personas decide asamblearse?, ¿cómo podemos intentar atraer a personas a procesos asamblearios sin abrumarles?

Una asamblea puede ir desde una reunión horizontal de una organización de 50 integrantes para decidir sus objetivos a largo plazo, hasta la reunión de tres compas de piso que quieren repensar cómo se organizan para comprar papel de baño.

Dependiendo del tipo de asamblea, la bienvenida y los cuidados tendrán mayor o menor importancia. En el primer ejemplo, habrá que cuidar mucho más el inicio de la asamblea, la forma de bienvenida, cómo hacer para que toda la militancia se sienta interpelada y acuda a esa reunión...Sin embargo, en el segundo, este inicio será mucho más rápido al ser pocas personas y no tener una temática muy compleja.

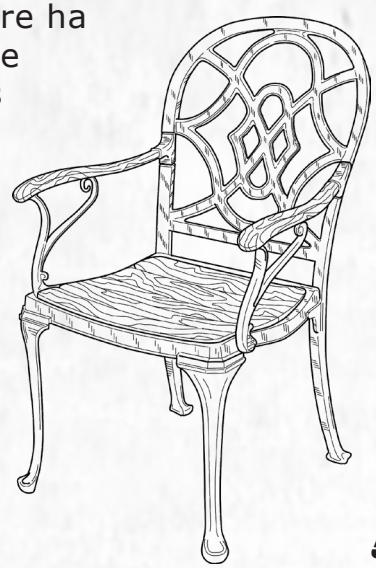
Al igual que no es lo mismo una asamblea de un colectivo que una reunión de compas de piso, tampoco es lo mismo una asamblea abierta que una cerrada.

Una recomendación importante para asambleas abiertas en las que pueden participar nueves compañeres es citar a dichas personas unos minutos antes para poder ponerles un poco en contexto. En estos minutos previos se pueden explicar las diferentes dinámicas que se aplican, cómo se estructura la asamblea, animarles a participar sin miedo o vergüenza y poder resolverles las dudas que traigan de casa. Así, se da a las nuevas incorporaciones más seguridad y se consigue no ralentizar la asamblea general.

En grupos más cerrados, cuando se acepta una nueva persona, es interesante designar a une **acompañante** que pueda ir guiándole en el proceso. Con esto se intenta conseguir que esa nueva incorporación coja confianza con alguien en quién podrá volcar todas sus dudas con más facilidad. También, la persona acompañante puede animarle a coger roles compartidos como el de tomar acta o el dinamizar la asamblea, quitando parte de la responsabilidad y haciendo que se familiarice con esos roles.

Otra herramienta para hacer más participativas las asambleas son **las rondas de sentires**, donde, antes de empezar a trabajar sobre los puntos del día, se establece una breve ronda sobre cómo nos sentimos cada une en ese momento o si queremos compartir alguna cosa con el grupo. El objetivo de esta ronda es poder conocer el estado anímico de tus compañeres pudiendo actuar en consecuencia el resto de la asamblea.

Con esto no queremos decir que los sentimientos de cada une tengan que estar por encima de los objetivos de la asamblea, pero si sabemos que, por ejemplo, une compañere ha tenido un mal día y está sensible igual medimos más las palabras antes un debate o al querer hacerle una crítica. No somos robots que puedan dejar su emocionalidad y problemas en la puerta antes de entrar a una asamblea. Queremos abandonar la idea capacitista de que solo en nuestros buenos momentos podemos aportar a lo común. Además, puesto que el origen de la



mayoría de nuestros problemas son estructurales y sistémicos (precariedad, distintos ejes de opresión...) no podemos obviarlos y tratarlos como si fueran problemas individuales. Necesitan de abordajes colectivos. No podemos dejar a nadie atrás.

Dentro de los grupos organizados es muy importante crear climas de buen ambiente donde la gente se pueda expresar libremente y se puedan limar las asperezas mediante el diálogo. Las asambleas no tienen que ser un lugar de terapia de grupo, pero sí un espacio donde sentirnos cómodes. No solo es importante la eficiencia a la hora de alcanzar los objetivos que nos hemos fijado, sino que también es necesario un **buen clima grupal.** En asambleas más grandes donde no se pueda dar esta ronda de sentires puede sustituirse por una ronda de presentación o alguna dinámica rápida que propicie la intervención de todes.

Por último, si queremos que nuestras asambleas sean abiertas a todo el mundo, tenemos que pensar también **cómo de accesibles son.** Algunas de las cuestiones a tener en cuenta son: si hay algún tramo de escaleras; si se necesita transporte público para llegar al lugar de reunión; si, aunque esté pensada para estar en el suelo, hay alguna silla para gente más mayor o con alguna necesidad diferente; la duración de la reunión; el horario, por si son necesarios uno o varios descansos y las diferentes capacidades sociales y cognitivas. Por ejemplo, en ocasiones, por querer acabar pronto no damos tiempo a personas que tienen otras capacidades comunicativas a expresarse. Lo trataremos mas extensamente en el punto 8.

3.Definir el objetivo.¿Para qué nos juntamos?

Lo primero a definir es el **objetivo principal** de la asamblea: ¿Qué buscamos conseguir? ¿Cuánto tiempo nos damos para ello? ¿Qué herramientas deseamos usar y cuáles no? ¿Qué individualidades queremos atraer?

En segundo lugar, establecer un **calendario con proyectos a corto, a medio y largo plazo** nos ayudará a sentirnos realizades cuando los veamos cumplidos, además de servir de **herramienta de autocrítica** cuando no.

Algo importante a tener en cuenta es el **tipo de asamblea** que deseamos formar. Esta puede variar con el tiempo, pero consensuarlo ayuda a escoger mejores herramientas.

Asambleas pequeñas o grandes, abiertas o cerradas, afines o heterogéneas, espontáneas, reactivas, dirigidas a una acción concreta, de organización de un evento o proyecto, de gestión de un espacio, etc.

Cada uno de estos tipos tiene sus pros y sus contras y podrán requerir de mayor planificación previa, espaciamiento entre asambleas o autocontrol durante las intervenciones. Este último aspecto es relevante, por ejemplo, en las asambleas grandes o heterogénas, ya que un número mayor de opiniones puede dilatar la toma de consensos.

Las asambleas pequeñas pueden requerir de menor organización previa y pueden contar con una mayor afinidad, lo que ayuda a agilizar la toma de decisiones, pero por otro lado se pueden descuidar las formas asamblearias. Al ser menos personas implicadas, también puede darse la situación de que éstas se quemen antes ante una gran carga de trabajo.

Pero, ¿y qué pasa cuando el objetivo se cumple pero se desea seguir con la asamblea? O si, por el contrario, ¿no se cumple pero se han pasado los tiempos fijados? Una asamblea debe ser **flexible**, puesto que puede cambiar de forma y objetivos, y a su vez **realista**, evitando establecer objetivos y temporalidades exigentes que acaben por agotar a la gente.

4.¿Cómo alcanzar nuestro objetivo? Orden del día, tiempos y definición de roles.

Para que las asambleas sean eficientes, esto es, que se alcancen los objetivos fijados en tiempo y forma y no se hagan largas y pesadas, es importante trabajar en la **preparación previa**: se debe fijar un orden del día, establecer una hora límite y definir los roles que se precisan.

Orden del día

La forma más horizontal posible de preparación previa es que los puntos del día a tratar se fijen en la asamblea anterior, estableciendo desde entonces la fecha, el lugar y los temas que se van a tratar (siempre dando lugar a modificaciones por cambios no previstos). Si a todas las personas participantes les parece bien la propuesta, ésta se aprueba con el suficiente tiempo para que pueda haber una preparación correcta.

Al definir los puntos del día con varios días de antelación, conseguiremos una mejor preparación individual de opinión y argumentos que se quieren exponer en cada punto evitando así la falta de claridad de ideas en las reuniones.

Además, si alguna persona no pudiera asistir a la asamblea podría dejar sus comentarios por escrito para que alguien los leyera en su ausencia. Así, se consigue que una persona con menos tiempo o incompatibilidad de horarios pueda estar presente de alguna manera.

Por otro lado evitamos un dirigismo de la persona o grupo de preparación, ya que permite criticar los puntos, añadir o quitar o dar más peso a aquellos que consideramos más importantes.

En asambleas grandes o en las que hay debates densos es posible crear **grupos de trabajo** que preparen propuestas o hacer debates previos con un número menor de participantes llevando a la asamblea las **síntesis** de esos debates, acortando el tiempo de asamblea. También se pueden realizar **consultas a personas con conocimientos** en las cuestiones que se van a abordar o **compartir con antelación textos o materiales sobre temas a tratar**. Si estos materiales tuvieran un lenguaje complicado o en otro idioma se podrían tratar de resumir o traducir para hacerlos más accesibles.

En cuanto a la estructuración del orden del día, comenzaremos con la definición de cada punto, indicando cuál es el objetivo que se quiere alcanzar (si es un punto informativo, si se quiere tomar una decisión, sondear opiniones...), y generando tantos subapartados como sea necesario, sin caer en una excesiva acotación. Pensar en el orden en el que se tratará cada tema conseguirá asambleas más fluidas. No es lo mismo tratar dos puntos densos seguidos, que varios minipuntos fluidos. Aunque tengamos debates no agresivos y consensuados, se genera un cansancio que puede desembocar en crispación

y hastío que acabe en toma de decisiones impulsiva o poco real, así como en frustración, y si se sigue dando, en desmovilización.

Un ejemplo podría ser: empezar con algo sencillo de resolver (eso anima a les asistentes) seguir con los temas más difíciles (si es necesario se pueden trocear en pequeños apartados para manejarlos mejor o incluso tratarlos en pequeños grupos y después hacer puesta en común) y acabar con algo sencillo y con un último punto opcional de varios.

A menudo, toda la asamblea iba bien hasta que llegamos a este punto de varios cumpliendo con los tiempos fijados, que es cuando nos relajamos, empezamos a entrar en conversación fácilmente alargando el tiempo final de la asamblea. Una opción para intentar evitar esto es repasar el orden del día al principio de la asamblea preguntado a les asistentes si tienen algún punto que comentar en este apartado con el objetivo de dejar el suficiente tiempo para tratarlo.

Tiempos

El tiempo de duración de las asambleas es un tema central, ya que puede generar problemáticas si no se tiene en cuenta.

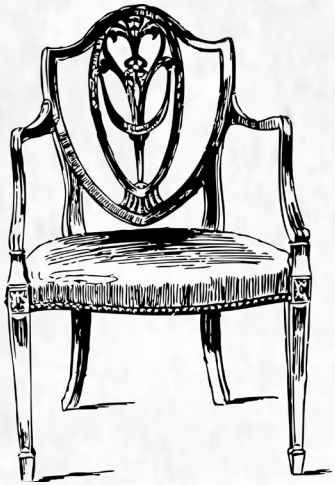
Con el objetivo de hacerlas lo más inclusivas y accesibles posibles, es importante fijar la hora de inicio y de fin en la convocatoria, así como el tiempo que se le quiere destinar a cada punto para no entrar en debates interminables haciendo que se dejen de tratar el resto de puntos. Con esta estimación de puntos también se consigue que el resto de participantes tengan una guía y sepan cómo va

discurriendo la asamblea, facilitando así mismo el trabajo de la persona dinamizadora.

No especificar cuándo va a ser el final de la asamblea puede ocasionar que personas con conciliación familiar u otros factores de su vida tengan que abandonar la asamblea sin llegar a puntos que querían tratar (en estos casos ayuda dar un orden prioritario a estos temas y luego pasar a temas no importantes para estas individualidades). Por otro lado, las asambleas "maratonianas" de muchas horas consiguen que solo se queden les que más resisten o más capacidad de concentración tienen.

Después de hora y media/dos horas, la capacidad de atención y autocontrol (para pedir el turno de palabra, escuchar opiniones contrarias, hacer aportaciones concisas...) merma.

A veces, hay asambleas en las que se tienen que tratar muchos puntos o muy densos y no se pueden retrasar a otros días. Cuando esto suceda y el tiempo de la asamblea se estima que vaya a ser superior al limite dicho, es conveniente hacer descansos a cada hora y media, saliendo de la sala en la que se esté, intentando no seguir hablando de los temas debatidos e incluso realizando alguna dinámica o juego para fomentar el movimiento y la risa.



Un rol importante de les dinamizadores es hacer conscientes a todes les asistentes de que se ha agotado el tiempo inicialmente previsto decidiendo entre todes el tiempo de prórroga estimado (15 minutos, 30 minutos) con

el objetivo de no alargar la asamblea sin límite.

Definición de roles

Dentro de la preparación para la asamblea debemos dejar claros los roles que necesitamos: persona dinamizadora, toma de actas y toma de turnos. Dependiendo del tamaño y el objetivo del grupo, estos roles pueden ser o no necesarios. (Lo trataremos mas extensamente en el punto 7).

5.Asamblea, consensos y herramientas

El **consenso** es un proceso de toma de decisiones en grupo, un método por el cual la totalidad del grupo puede llegar a un acuerdo. De este modo, no solo se llegan a **soluciones mejores**, sino que se promueve también el fortalecimiento del **sentido de comunidad y confianza.**

El consenso evita que la toma de decisiones deje conflictos no resueltos, aumenta los esfuerzos para buscar soluciones posibles que sean eficaces a la vez que satisfagan a todas las personas, favorece la implicación de todo el colectivo en las tareas y responsabilidades que se derivan de la decisión tomada y evita que el proceso se convierta en un juego de ganadores (mayoría) y perdedores (minoría), que atenta contra la integración grupal.

El consenso no es lo mismo que acuerdo ciego o compromiso 100%. Cuando hablamos de acción política es importante que haya consenso general, pero también que de las personas dispuestas a hacerlo se defina qué grado de compromiso pueden aportar.

La votación es un medio por el cual se elige una alternativa entre varias; por el contrario, el consenso

es un proceso de síntesis de diversos elementos. La votación es un modelo de "ganar" o "perder" en el que hay mayor preocupación por el número de votos que hay que alcanzar para ganar que en la cuestión en sí. Mediante el consenso se puede y se debe trabajar sobre las diferencias para alcanzar una posición satisfactoria para todas las partes. Más aún, la votación no tiene en cuenta los sentimientos o las necesidades individuales.

¿Cómo alcanzar consensos?

Antes de comenzar con la toma de un consenso, todas las personas tienen que estar de acuerdo en abordar esa cuestión en ese momento. Si hay pequeños grupos o individualidades a los que no les interesa debatir o tomar partido en ese asunto, se puede plantear la opción de salirse, de un pequeño receso o de hablarlo al final de la asamblea. Si alguna persona quiere participar en el debate, pero considera que ese no es el mejor momento, se valora posponerlo, aunque no se deben posponer debates indefinidamente en nombre de los cuidados. El cuidado colectivo es tratar los temas importantes en tiempo y forma.

El primer paso es **definir el problema o el tema a tratar**, para ello todas las personas deben contar con toda la información necesaria y se debe tener en cuenta la posible carga emocional que tenga.

El siguiente paso es **exponer todas las ideas y opiniones** en una primera fase de discusión, evitando en la medida de lo posible la influencia de liderazgos. Estos liderazgos y roles invisibles se deben trabajar tanto individualmente, siendo conscientes del lugar que ocupamos y nuestra capacidad para hablar y ser tomade en cuenta, como colectivamente, siendo capaces de interrumpir a personas que han

intervenido mucho para escuchar otras voces.

En este momento, suele ser útil confrontar las distintas posturas que haya, puesto que muchas veces, detrás de un consenso fácil y rápido puede haber un débil análisis de las distintas posibilidades y se pueden tomar acuerdos poco acertados. Se debe **hacer una síntesis de todas las posturas expresadas**, destacando los puntos en común e intentando ajustarlas e integrarlas para conseguir propuestas realizables que recojan todos los puntos de vista expuestos. Algunos métodos que pueden ayudar son los grupos pequeños, la puntuación de prioridades o la expresión de signos valorativos (como por ejemplo, mover las manos hacia arriba, al medio o hacia abajo, mostrando acuerdo, neutralidad o desacuerdo, respectivamente). Para ello, se puede invitar a la flexibilidad de posiciones personales o a alternativas integradoras que recojan parte de las exigencias de cada sector.

Cuando ya se tengan varias propuestas a elegir, es necesario hacer una **primera prueba del grado de acuerdo**, pudiendo seguir los siguientes 4 niveles de consenso:

1. Estoy de acuerdo
2. No es perfecta pero vale
3. No me opongo a que lo hagáis, pero no me considero implicade
4. Me opongo a que lo llevéis a cabo. Veto

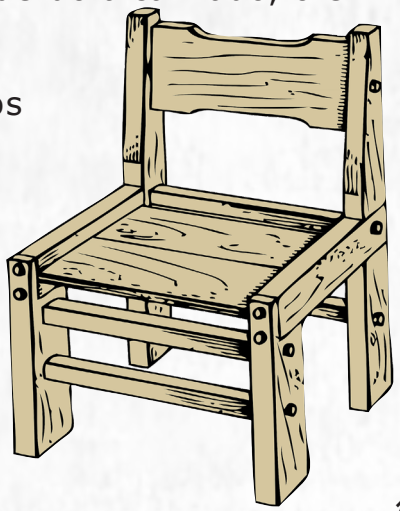
Solo el veto bloquea el proceso y obliga a volver a empezarlo o dejarlo. En caso contrario, la decisión está tomada.

Para que algo sea tomado como consenso todas las personas tienen que sentirse cómodas. Esto no significa necesariamente estar de acuerdo o compartir la decisión, si no que el consenso no se ha tomado por presión de grupo o por falta de tiempo, que nos hemos sentido escuchades durante el proceso, que nuestra postura no ha sido atacada o ridiculizada, etc.

Para finalizar la toma de consensos, se tiene que atender a los aspectos prácticos, repartir las responsabilidades concretas para la realización del acuerdo y establecer un método y periodo de evaluación de los resultados obtenidos.

Una vez se ha alcanzado un consenso, se tiene que escribir en el acta y repasarlo para comprobar que está bien recogido, de modo que todas las personas lo entiendan igual.

Puede darse la situación en la que se quiera volver a debatir un consenso porque se cuenta con información nueva y relevante, porque a la hora de llevar a la práctica el consenso no se han obtenido las consecuencias deseadas, porque la coyuntura cambia y es necesario repensar el acuerdo alcanzado, o en asambleas que se alargan en el tiempo en el que haya más nueves miembros que aquellos que tomaron la decisión.



La asamblea tiene que prefijar los criterios por los cuales se puede volver a debatir un consenso.

Para finalizar este capítulo, una herramienta que creemos importante para debatir en grupos grandes es la discusión en grupos más pequeños. Se puede emplear cuando haya que resolver algún problema común cuyo resultado esté relacionado directamente con les participantes. Esta técnica ayuda a la formación de opiniones y al consenso del grupo.

Consiste en dividir al grupo grande en varios grupos más pequeños. Esta división puede hacerse arbitrariamente o según a los intereses personales de cada persona. A continuación, se establece un tiempo destinado a la discusión y las posibles reglas a seguir. Todos los grupos pequeños (de afinidad o base) discuten el tema al mismo tiempo y, al finalizar este, mandan a uno o dos portavoces a la "asamblea de portavoces" (un grupo que se centra más en el intercambio de conclusiones que en debates profundos) para transmitir bien los intereses y necesidades detrás de la propuesta. En el caso de que estas no coincidan entre los distintos grupos de afinidad, se intentará formular una propuesta con vistas a poder ser aceptada por los grupos, la cual será devuelta por le portavoz al grupo.

En los casos en los que haya varias alternativas entre las que elegir, el grupo deberá de ordenarlas por preferencia.

Posteriormente, se volverán a reunir les portavoces para identificar si se ha alcanzado un consenso. Si éste es parcial, se formulará el disenso restante en forma de nueva cuestión a decidir; si no se alcanza un consenso en un primer momento, se vuelven a repetir los pasos anteriores.

6.Valoración de la asamblea.

Antes de concluir una asamblea, es recomendable **hacer una valoración de esta**, en la que se pueden evaluar distintos aspectos, tales como la actuación de la persona que dinamiza, el papel jugado por cada persona, el clima grupal o la preparación de la reunión. Algunas preguntas que pueden ser de utilidad son:

- ¿Estaba claro el orden del día? ¿La distribución del trabajo era adecuada?
- ¿Ha sido fructífera la asamblea?
- ¿Se han escuchado y tenido en cuenta las propuestas de todas las personas?
- ¿Se ha invitado a hablar a todo el mundo o ha habido monopolio de la palabra?
- ¿Se ha avanzado en los temas o se han repetido mucho los mismos argumentos?
- ¿La gente ha mantenido su posición inicial o ha habido cesiones y negociaciones?
- ¿Ha habido algún liderazgo por parte de alguna persona? ¿Ha sido algo positivo o negativo para la asamblea?
- ¿Cómo se han resuelto las situaciones de violencia o tensión?
- ¿Te sientes idenfiticade, integrade y aceptade por el grupo?

Otra dinámica de valoración es hacer una ronda en la que cada persona diga lo que le ha parecido **más positivo y más negativo de la asamblea** (aunque lo mejor no sea demasiado bueno y lo peor no sea demasiado malo), dejando un espacio al final para comentarios y evitar así que haya interrupciones.

Hay que tener en cuenta el tiempo dedicado a estas autoevaluaciones dentro de la asamblea.

En asambleas que tienen cierta periodicidad quizás no sea necesaria llevar esta evaluación en cada uno de los encuentros, puesto que las dinámicas suelen repetirse y ser similares en todos ellos y suelen requerir un tiempo que no siempre tenemos. Por ello, pueden hacerse **jornadas de autoevaluación** con una periodicidad más amplia, por ejemplo al año, en las que se analicen dinámicas más generales o arraigadas en el grupo.

También puede ser interesante la figura de una persona observadora externa que se invite a participar en un encuentro concreto con el objetivo de evaluar desde esa mirada externa el desarrollo de la asamblea, por ejemplo, prestando atención al tiempo de habla ocupado por hombres cisheteros y blancos respecto a otras identidades.

Por otra parte, el hecho de ser conscientes de que al finalizar la asamblea vamos a llevar a cabo una autoevaluación hace que nos observemos más mejorando el desarrollo de la misma.

7. Roles dentro de la asamblea: cómo deben ser y qué problemas pueden aparecer.

Los roles que destacamos dentro de una asamblea son los de dinamización, toma de actas y toma de turnos. Estos roles deben de ser lo **más dinámicos posibles**, rotando entre todes les participantes que quieran y ayudando o acompañando a aquellas personas que se sientan más inseguras para realizar el papel.

Hay que tener en cuenta que estos roles son consensuados al principio de cada asamblea y que no debemos leerlos como una "posición de poder", si no como una persona que está ejerciendo un rol temporal que le ha sido cedido en acuerdo de toda la asamblea.

A continuación se definen una serie de características que pueden servir de guía acerca de las labores a desempeñar por cada papel. Igualmente, éstas se deberían debatir por la propia asamblea para evitar malentendidos y adaptarla a sus características.

- **Dinamización:**

La persona que dinamice tiene que marcar los ritmos de la asamblea, previamente acordados, y guiarla a lo largo de los distintos puntos del día. En los debates, tiene que fomentar que éstos sean dinámicos, que no se caiga en la repetición de ideas por parte de distintas personas, que se limiten las aportaciones negativas y no propositivas y demás situaciones que dificulten el avance del debate o el llegar a acuerdos.

La persona que dinamiza inicia la asamblea leyendo el acta anterior e informando de los puntos del orden del día propuestos. También sintetiza las propuestas expresadas, reformula las ideas que no estén del todo claras y repite los acuerdos alcanzados, por lo que

debe de estar en comunicación continua con la persona que toma el acta.

Cuando el tamaño de la asamblea lo permita, la persona dinamizadora puede tomar también los turnos. Esto no solo implica llevar el orden de los turnos de palabra, sino también coordinar las respuestas directas que se salten turnos pero que precisen de inmediatez, tener la capacidad de limitar las aportaciones repetitivas o largas, priorizar a personas que participen menos o alentarles a hablar, por ejemplo con preguntas como "¿alguien que no haya hablado quiere comentar algo?" o generando silencios para reflexionar o para que encuentren el momento para hablar. Del mismo modo, puede cortar un debate cuando este no esté avanzando y se considere que no se van a llegar a conclusiones en ese momento.

Pese a la existencia del rol de dinamización, es responsabilidad de cada une valorar si tus intervenciones no son repetitivas, redundantes o largas, si son propositivas o si estás ocupando demasiado espacio.

Merece la pena que nos detengamos en este punto en mencionar la importancia de **los silencios**. Se tiene que perderle el miedo, puesto que las pausas y los silencios son necesarios como espacio o tiempo de reflexión y para que otras personas puedan participar.

Por otro lado, es recomendable que la persona que dinamice tenga en cuenta los roles invisibles presentes en la asamblea. Por ejemplo, una persona con voz grave que hable sentando cátedra cuando contesta a una persona cuya intervención es en un tono bajo y expresado a modo de duda, provoca que la opinión del segundo sea tomada mucho más en cuenta.

En ocasiones, puede darse la situación de que la persona dinamizadora no esté llevando a cabo correctamente su papel y se den "dinamizadores espontáneos". Esta situación podría resultar violenta para algunas personas. Si consideramos que quien modera no está haciendo un buen trabajo deberíamos comunicárselo. También está la opción de cortar a la persona que está haciendo una intervención larga o repetitiva, dirigiéndonos a la persona que dinamiza ("¿podríamos escuchar otras voces?", "¿es posible que le hayamos dedicado excesivo tiempo a este punto?"). Las dos opciones pueden ser adecuadas siempre y cuando se tengan en cuenta la personalidad y el rol de cada persona en cuestión, aunque la persona dinamizadora tiene la opción de dejar terminar la intervención si la ve necesaria.

Por el contrario si la persona que dinamiza corta una intervención pero algunes compañeres creen que si que debería seguir dicha intervención se puede debatir entre todes y así hacer prevalecer la decisión de la asamblea por encima del rol de dinamización.

- **Toma de turnos:**

En ocasiones, es positivo que la persona que toma los turnos sea una distinta a la que modere, ayudando así a esta a mantener su atención en la dinámica del grupo. Como ya se ha mencionado, esta persona tiene que tomar nota del orden en el que se levantan las manos e ir concediendo la palabra, dando opción a las respuestas directas y priorizando a las personas que participan menos.

- **Toma de actas:**

Consiste en escribir en el momento las propuestas que se traten en la asamblea, pasar a escrito los consensos, tareas y otros aspectos relevantes, así como devolver todo lo recogido a les integrantes de la misma a través del canal que se haya elegido previamente.

A la hora de transcribir un debate o un consenso, es recomendable anotar si éste se ha alcanzado rápido o no, si ha habido ideas muy dispares, las distintas posturas, los debates que se han dado... También teniendo en cuenta el transmitir toda la información posible y relevante si alguna persona no ha podido participar en este.

Al finalizar un punto o la propia asamblea, es conveniente contrastar toda la información recogida leyendo en alto el acta, sobre todo en los puntos que mayor debate hayan generado, si no es posible por falta de tiempo, es recomendable hacer llegar la propuesta de acta a todes les participantes y aprobarla antes de empezar la siguiente asamblea.

8.Crítica y autocrítica.

Una gran pregunta para la que no hay una respuesta concreta es: ¿cómo y cuándo se pueden plantear las críticas?

Puede haber críticas hacia una persona o grupo de personas concretas, hacia una conducta u omisión de esta, hacia une misme, hacia la asamblea entera,... todos estos factores determinan el cómo y cuándo transmitir una crítica. Algunas críticas se pueden plantear dentro del espacio mismo de la asamblea, pero otras se pueden transmitir fuera de éste,

y no siempre tienen por qué participar o estar presentes todas las personas de la asamblea.

¿Se deben generar espacios en los que se puedan plantear críticas o autocríticas? ¿Cómo de frecuentes tienen que ser dichos espacios? ¿Estos espacios pueden frenar o dilatar las críticas o autocríticas espontáneas?

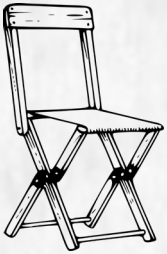
Hay que tener en cuenta que se deben generar estos espacios de críticas y mejoras, pero que estas también tienen que ser respuestas inmediatas o cercanas a los actos en cuestión. En ocasiones, las críticas a plantear pueden romper las dinámicas de la asamblea y generar emociones que impidan un funcionamiento correcto de esta.

En cuanto a críticas más generales, referentes a dinámicas propias de la asamblea o de grupos, se pueden establecer **jornadas periódicas de planteamiento, revisión y reflexión.**

Cuando las críticas corresponden a individualidades del colectivo, una herramienta útil son las **rondas de crítica y autocrítica** en las que se visibiliza conjuntamente una problemática y se buscan soluciones colectivas a un problema que pueda parecer individual. En estas rondas también hay espacio para las críticas positivas.

Antes de transmitir una crítica debemos tener clara la intención de ésta: ¿es para proteger y educar a la otra persona o para castigarla y coaccionarla? Detrás de toda crítica debe haber un compromiso sincero con la persona y la asamblea. Entendiendo que todo cambio debe ser voluntario, la motivación política es sumamente importante, es decir, explicar el por qué crees que alguien debe cambiar alguna conducta.

De este modo, se consigue que la crítica pueda educar políticamente y no que se actúe por miedo o culpa.



En primer lugar, **una persona debe comprometerse a hacer la crítica.** En esta línea, es sumamente importante no alimentar las críticas a terceros fuera de la asamblea si ésta no va a ir enfocada a una resolución posterior con esta persona.

Algo a tener en cuenta a la hora de cómo y dónde transmitir las críticas, son los **posibles roles de poder existentes.** Tener en mente qué privilegios puede estar ejerciendo la persona que transmita la crítica y cómo cuidar a la persona a la que se está poniendo en cuestión. Por ejemplo, en asambleas masculinizadas, determinadas críticas hacia mujeres se pueden realizar en espacios no mixtos, en el caso de exponer situaciones difíciles o traumáticas de las compas, como hace el movimiento kurdo.

Otro de los primeros pasos a dar es **separar las opiniones subjetivas de los hechos objetivos**. Al decir que se deben distinguir las observaciones de las opiniones, no se quiere decir que se eviten completamente los juicios (por ejemplo, si una conducta te parece racista o una idea equivocada), si no que las opiniones tienen que estar fundamentadas y explicadas a través de observaciones concretas. En esta misma línea, es necesario especificar el motivo de la crítica señalando comportamientos concretos y no generalizaciones o atribuciones a la personalidad.

Del mismo modo, suele ser importante no negar y, por tanto, aclarar la parte subjetiva de la crítica, es decir, los sentimientos que la acompañan. Aclarar los sentimientos puede ayudar a la otra persona a entender en qué punto te encuentras, vulnerabilizándote, y a responsabilizarte de tu posible

contradicción, no culpando así por completo a la otra persona. Hay que tener cuidado con no confundir o enmascarar pensamientos o juicios con sentimientos, puesto que al decir "siento" en vez de "pienso" dificulta el que otras personas no estén de acuerdo.

Algo importante a tener en cuenta a la hora de verbalizar tus sentimientos es no caer en el victimismo, centrándote en lo que te hace la otra persona en vez de responsabilizarte de cómo responder. Existe el riesgo, al poner las emociones al mando, de caer en el individualismo de anteponer las necesidades personales a las del conjunto, pudiendo condicionar las respuestas de otras personas.

Después de haber identificado los hechos concretos y tus emociones al respecto, **la crítica debe de venir acompañada de propuestas de cambio.**

Para ello, el primer paso es explicitar a quién va dirigida la crítica y, por lo tanto, quién deseas que haga un cambio. El segundo paso es plantear tus deseos o propuestas de forma concisa. En tercer lugar, es mejor expresar tus deseos o propuestas de forma positiva, es decir, lo que prefieres que haga la persona y no centrarte únicamente en lo que quieres que deje de hacer.

Tan importante es saber hacer críticas como recibirlas.

Para conseguir que las críticas no provoquen malentendidos o confusiones, el parafraseo es una herramienta que ayuda a comprobar si la crítica se ha comprendido tal y como se pretendía, pudiendo así corregir cualquier malentendido.

Como persona que recibe la crítica, empatizar con la persona que está transmitiendo la crítica y con sus sentimientos, puede ayudar a no ponerte a la defensiva, atacar o no entender la crítica como un juicio personal.

Si la persona que recibe la crítica adopta una postura defensiva a raíz de un malentendido, suele ser recomendable empatizar con cómo se siente, corregir el error de comprensión e incluso preguntar cómo preferiría que expresase su postura en otra ocasión para que no provocase una reacción defensiva.

Se debe dar espacio a la persona que recibe la crítica para expresar si la comparte o no si quiere contraargumentar. Por ello, es importante no ocultar el nombre de la persona a la que va dirigida la crítica. Esta persona también puede proponer soluciones, las cuales se valorarán en conjunto, al igual que las aportadas por la otra parte, si son realistas y adecuadas las posibilidades y necesidades de la asamblea. Una vez se acuerde una solución, es aconsejable que, o la asamblea o una persona responsable, hagan un seguimiento del avance de la persona criticada.

Hay que tener muy presente también que los procesos de crítica y autocrítica son momentos de gran exposición y vulnerabilidad. Es por esto que los cuidados deben estar presentes a lo largo de todo el proceso. **A la hora de recibir las críticas es muy importante entender que las recibimos como sujetos políticos y no como ataques a nuestra persona.** Al mismo tiempo, cuando se hace una crítica es muy importante no desmovilizar a la persona que la recibe.

Se puede concluir esta fase con una ronda de sentires y con momentos de distensión tras la asamblea para

confirmar que personalmente no hay problemas entre les compañeres.

En asambleas grandes o heterogéneas el expresar criticas dentro de la asamblea puede suponer una pérdida importante de cohesión y tiempo de la propia asamblea que no se invierte en otras cosas. A pesar de esto, es importante no dejar las críticas y los cuidados de lado, y buscar otras herramientas que poder aplicar, ya que la acumulación de problemas no tratados puede terminar por fracturar el grupo o proyecto.

Los cuidados, las rondas de sentires y las rondas de crítica/autocrítica son cuestiones que a menudo se plantean como básicas en asambleas de espacios o colectivos. Sin embargo, rara vez se les dedica el tiempo necesario para que resulten útiles y es habitual que no encontremos los momentos que requerirían para no pasar sobre estos temas de forma superficial. Una posible herramienta para llevar a cabo un trabajo real de cuidados y de crítica es la creación de grupos de cuidados pequeños dentro de la asamblea formados por 4-5 miembros que puedan dedicar el tiempo y espacio de forma paralela a la asamblea. Si se dan conflictos entre miembros de diferentes grupos estos pueden funcionar también como grupos de apoyo para resolverlos. Para evitar que estos grupos funcionen como equipos enfrentados entre sí una solución puede ser la formación de estos grupos de manera aleatoria así como su renovación cada cierto tiempo.

Otra herramienta útil para hacer autocrítica de manera colectiva es la **dramatización**. Esta técnica consiste en interpretar teatralmente un problema que se esté dando. Es una técnica informal y flexible que permite establecer una "experiencia común" que pueda

utilizarse como base para una discusión. Es de gran utilidad puesto que despersonaliza y ayuda a hacer una abstracción de las personas involucradas y de la situación. Se deben fijar unos objetivos claros y unas caracterizaciones definidas, sin perder de vista que este método es espontáneo, por lo que se recomienda evitar una estructuración demasiado rígida.

Para comenzar, se seleccionan a las personas que quieran participar. Estas representan una situación previamente elegida, desempeñando el papel que elles mismes quieran. Después de la representación se realizarán las críticas y conclusiones necesarias. Comenzarán siendo les observadores quienes expresen sus ideas, y posteriormente, las personas que hayan actuado.

Se pueden representar, por ejemplo, problemas recurrentes en las asambleas, como las intervenciones largas y repetitivas o las aportaciones negativas y no propositivas, o bien, problemas más estructurales como la presencia de roles de poder.

9.Problemáticas de las asambleas

La existencia de roles de poder

Hay una serie de factores que dan privilegios, como por ejemplo el género (se hace más caso a los hombres cis), la edad (se tiende a escuchar más a la gente mayor), la belleza, la condición física (se escucha menos a personas con discapacidad), la capacidad cultural (domina más una asamblea una persona que se exprese mejor), la procedencia (las personas locales sobre las inmigradas), el estatus social u otros factores como la extraversión y la seguridad, el hecho de tener más relaciones sexo-afectivas que otras personas, el tener más experiencia militante...

Otro aspecto a tener en cuenta sobre la organización del espacio físico es la disposición de les asistentes. Por ejemplo, la "presidencia" en una mesa rectangular o las personas encima de la tarima van a tener una autoridad simbólica.

Algunas actitudes que favorecen el liderazgo son: hablar demasiado tiempo, en un tono alto o gesticulando demasiado, aportar continuamente soluciones a problemas antes de que otres hayan podido contribuir, dar las opiniones sentando cátedra, señalar cada pequeño apunte o fallo a las aportaciones de otres, ser repetitive, mostrar aires de superioridad, no escuchar e intervenir rápidamente, ser inflexible, evitar sentimientos intelectualizando, ser condescendiente o paternalista y querer estar presente en todo, asumiendo tareas antes de que otres hayan podido ofrecerse.

En esta misma línea, existe el concepto de **"metacomunicación",** el cual consiste no en discutir el mensaje sino el cómo o el quién lo dice. Por ejemplo, dos personas quieren hacer un cartel con dos colores distintos, y en vez de decirlo o discutir sobre eso, se empieza una discusión sobre el tono, los gestos o las palabras usadas.

Esto puede ser una manifestación de que realmente no se está de acuerdo con los privilegios de determinada persona o de que se está haciendo un boicot consciente hacia ciertas opiniones. Además,

esta "metacomunicación" puede hacer perder a las asambleas mucho tiempo.

Otro factor que puede poner a una persona en una situación de poder es la **emocionalidad**. Es aconsejable prestar atención al lenguaje corporal e intentar no expresar de manera exagerada ciertas emociones al transmitir nuestras ideas o decisiones o mientras lo hace otre compañere, porque podríamos estar condicionando la postura de les demás; si algo nos hace enfadar, entristecer o no sentirnos cómodes, se puede solicitar un momento para comentarlo y solucionarlo. Para mejorar este aspecto, se puede empatizar con la persona que está pasando por esas emociones y validarlas, generar pausas o hacer a la persona consciente de su estado y de cómo este puede estar afectando a la asamblea o a la toma de decisiones.

Una asamblea no garantiza horizontalidad.

Además de la existencia de roles de poder, se puede caer en una meritocracia al hacer más caso a quien ha trabajado anteriormente por el grupo o por otros grupos, puesto que quien hace más méritos por el grupo tiene más poder simbólico para este.

También se pueden dar **"amiguismos"** cuando una asamblea permite a unas personas saltarse protocolos mientras que obliga a otras a seguirlos.

La soberanía de la asamblea

Se entiende que lo que se decida de manera colectiva en la asamblea es de alguna manera aplicable a todas las personas del colectivo, pero ¿qué pasa cuando una persona no puede ir? ¿tiene más poder de decisión alguien que va a todas las asambleas pero no hace trabajo de campo que otra persona que no puede ir a las asambleas pero sí que saca trabajo adelante?

Del mismo modo, entendemos que aunque la asamblea sea la herramienta de decisión de poder colectivo, **esta no debe bloquear o inmiscuirse en los grupos de trabajo autónomos para acciones concretas.**

Algunos modos de mejorar la toma de decisiones o consensos cuando hay personas que no pueden acudir al debate son:

-Definir previamente los puntos del día, y en el caso de no poder asistir, transmitir tu opinión a otra persona.

-En caso de que la persona pueda acudir en algún momento, retrasar el punto a tratar.

-A la hora de tomar el acta, es importante recoger no sólo las conclusiones, sino también el transcurso del debate y toda información relevante que ayude a entender mejor la decisión tomada.

10. Limitaciones de las asambleas.

Las asambleas no son perfectas, también tienen sus limitaciones, tales como:

La **conciliación** con el resto de áreas de la vida o conseguir **compaginar horarios con el resto de les participantes**. Generalmente, las asambleas se fijan

en horarios acordes con jornadas laborales normativas o lectivas, dificultando así la participación a ciertos perfiles como personas con hijes o con otras personas a su cargo. Hacer muchas asambleas o convocarlas en base a las necesidades del activismo, hace que principalmente haya gente joven estudiante, en el paro o con jornadas flexibles, o incluso jubilados. En ocasiones, la gente trabajadora está lo bastante cansada como para no ir a las asambleas.

Organizar asambleas semanales aumenta esta exclusión, puesto que si una persona empieza a faltar a éstas, cuando acuda, el grupo habrá avanzado y habrá generado una forma de pensar colectiva que no la incluya.

Del mismo modo, las asambleas pueden exigir un alto nivel de compromiso o participación que va más allá de las horas dedicadas a las reuniones, algo a veces difícil de limitar y compaginar con el resto de actividades.

¿Cómo podemos conseguir entonces una mayor integración en nuestras asambleas? Se puede enviar toda la información a las personas que no estaban presentes, pero lo importante es generar **espacios de socialización común** entre las personas que se estén quedando atrás y las que les pongan al día, tiene que haber canales informales de información en las dos direcciones.

-Se puede caer en un **exceso de burocratización**. El hecho de tener que acordar todas las decisiones en una asamblea puede dificultar la espontaneidad y las respuestas rápidas o reactivas, a menos que se tengan protocolos ante determinadas situaciones. Del mismo modo puede llegar a mermar o incluso anular las acciones individuales.

En las situaciones en las que una persona externa tenga que acudir a la asamblea a presentar unas ideas, su presencia quizás no sea necesaria durante toda la asamblea, simplemente al principio o al final. El hecho de hacerle estar presente durante toda la asamblea sería un exceso de burocratización.

-También se pueden dar **asambleas controladas,** en las que un grupo de personas controla toda la información y los tiempos de las asambleas. En estos casos, la asamblea jugaría un papel de cohesión social. Sería muy difícil tener una opinión bien formada e informada sin haber militado activamente durante un tiempo en el colectivo. Aquí funciona el delegacionismo y el peso del trabajo del colectivo recae en unos pocos hombros. Y a la vez, ese delegacionismo hace que esta gente que lleva el peso no tenga relevo hasta que se queman y exponen su caso ante el colectivo, que tras varias asambleas de auto-reflexión colectiva terminan cambiando su funcionamiento o las personas de referencia.

-Otra limitación dentro de las asambleas con un **gran número de personas** es que es inviable la participación de todes, recayendo el turno de palabra en las voces más fuertes de la asamblea y no dejando espacio a personas con una mayor timidez o inseguridad. Además a no ser que se hagan dinámicas como las de dividir el grupo grande en subgrupos es muy complejo poder debatir y llegar a consensos si el grupo es muy heterogéneo y el tiempo de la asamblea no es muy amplio.

-Por último, como ya hemos comentado previamente, utilizar la asamblea como única herramienta para nuestro grupo/organización/proyecto puede hacer que dejemos aspectos relativos a la cohesión grupal descuidados. El hecho de formar parte de una asamblea no implica necesariamente que haya una buena relación entre les integrantes o que haya un buen clima en ésta. Es por esto que, dependiendo del tipo de asamblea que sea, vemos necesario crear espacios de socialización y generar lazos entre compañeres fuera de la asamblea, que sean distendidos y que incluyan a todes. También se pueden organizar jornadas de convivencias de uno o varios días en los que profundizar en los problemas o roces que hayan podido surgir a lo largo del tiempo.

II.Para finalizar

Este fanzine ha sido escrito en base a nuestra experiencia personal y añadiendo ideas ya recogidas por otros grupos de personas. Igualmente, entendemos que partimos de un contexto muy concreto y seguro que nos hemos dejado ideas por plasmar.

Defendemos cualquier método que respete los principios libertarios: la horizontalidad, la autoorganización y el antiautoritarismo. Partiendo de esta base, cada une puede elegir la fórmula que más se adapte a sus necesidades y sus fines.

Finalmente queremos añadir que no tenemos fórmulas mágicas ni pretendemos sustituir el trabajo ya hecho por otras personas, por lo que agradecemos cualquier aportación o crítica a fin de enriquecernos todes.

Para saber más:

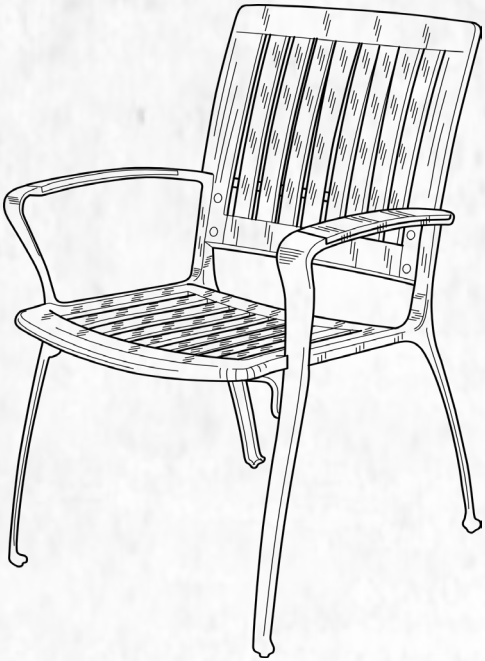
La cuestión de las asambleas. Regeneración libertaria (2015).

Recursos para dar un Taller de Asamblearismo y Toma de Decisiones por Consenso. Grupo antimilitarista Tortuga (2005).

Recursos para dar un Taller de Resolución de Conflictos. Grupo antimilitarista Tortuga (2005).

Asambleas y reuniones. Metodológicas de autoorganización. Traficantes de sueños (2010).

Técnicas para tomar decisiones por consenso en grupos grandes: el método del consejo de portavoces. Insumissia (2010).



Este fanzine ha sido escrito por Bella Praxis
en el mes de octubre de 2024
en Zaragoza.

bellapraxis@sindominio.net

Copia y difunde!